

# 企業組織と政府規制

## ——組織構造への規制の影響——

菊池敏夫

### 1. はじめに——問題の所在

企業の組織や行動の国際比較にあたって、企業の行動に対する各国政府規制 (regulation) または規制の緩和ないし廃止 (deregulation) がそれぞれの国内の企業に対してどのような影響を与えているかは、重要な研究課題のひとつになっている。1979年9月、OECD は加盟国に対して政府規制の分野の基本的な見直しを行うよう勧告し、(1)企業に対する規制を導入した当時の根拠や状況がいまでもなお存在しているかどうか、(2)企業に対する規制の目的達成状況、目的達成による利益と社会的、経済的、行政的なコストとの比較、(3)企業に対する規制の目的は市場における競争など民間の力では達成できないかなどの検討を内容としたもので、各国に対してデレギュレーション政策の推進を勧告、示唆したものであった。<sup>(1)</sup> これを契機に企業行動に対する政府規制の見直しが、世界的潮流として進められている。しかし、企業行動に対する政府規制の影響や規制の緩和、廃止の必要度については、各国内に相当の差異があることに注意したい。本稿では、第1に企業に対する政府規制の影響および企業の対応を中心に考察することとし、政府規制に関連した企業組織の構造的変化およびそれに関連した対政府関係組織の発展を主として米国企業について観察することとしたい。第2に、政府規制が企業内部に及ぼす影響のひとつとして企業内技術開発に対する複雑な作用があり、この点について二つの側面から観察を行なうことにしたい。第3に、政府規制を担当する機関もまた組織そのものであ

て、規制組織自体は組織維持の論理を内在しつつ活動しており、この規制組織の生態を分析する。

第4に、企業組織に対する政府規制の影響について各国間においてどのような差異が認められるかを、とりあげることにした。もとよりこのような国際比較研究には包括的なデータが必要であることはいうまでもないが、最近実施したアンケート調査の結果を基礎にして、極めて限られたサンプル数および限定された設問と回答内容の制約を認めた上で、日本、米国、英国の回答企業間に企業組織に対する政府規制の影響に関してそれぞれの特徴および差異を認めることができるように思われる。この調査結果の一部を報告する。

## 2. 企業組織の構造変化

企業行動に対する政府規制の影響のひとつとして、企業組織の構造変化をあげることができる。たとえば米国における1960年代からはじまる政府規制の拡大と強化が企業組織の構造に与えた変化の1つは、大企業の組織構造において、法務部または法規部 (legal department または law department) の拡張、新設、構成員数の増加がみられることである。<sup>[2]</sup> これらの大企業の法務部には弁護士資格を有する多数の正社員 (200人以上の弁護士資格を有する正社員雇用のケースもある) が雇用されており、企業組織における重要な機能担当部門となっていることである。企業組織に対して法規制が与えている第2の影響として、大企業のトップマネジメント層の構成変化をあげることができる。たとえば米国の大企業における取締役会の構成は、しばしば指摘されるように外部取締役 (outside directors) の比重が大きく、1967年に全米最大500社の外部取締役数は3,049名だったが、1977年には3,436名へと増加の傾向を示している。<sup>[3]</sup> この傾向を促進している制度的規制要因としては、1966年以降ニューヨーク株式取引所が新規上場企業に対して2名以上の外部取締役の導入を指導していることと、SECが大企業に対して外部取締役を導入すること、取締役会

のなかに支配的経営者グループから独立した監査委員会を設置すること、およびそれらを開示すべきことを指導していることなどが影響している。SEC の指導方針には、1930 年代の創設当初の投資家保護 (investor protection) を目的としたものに対して60年代には〈公共の利益 (public interest)〉を目的とした施策が新たに加えられた。証券取引所法の中にはかねてから公共の利益の文言が存在していたけれども、1930年代以降それは投資家保護と同意義に理解され用いられていた。しかし1960年代以降におけるそれは、明らかに消費者、従業員、地域社会その他の利害関係者の利益として理解されており、ディスクロージャーの進展はこのような考え方や背景のもとで行われてきた。<sup>(4)</sup>

企業に対する法規制が企業組織に及ぼす影響の第3として、一般的に間接部門の従業員数の増加をもたらす点に注意したい。たとえば政府の規制機関は法規制にしたがって、企業から各種の報告書を提出させるが、このような報告書の作成は企業においてそれを担当するスタッフの存在が不可欠である。スタンダード・オイル社 (インディアナ) のケースをみると、同社では100人の常勤社員が連邦政府への報告書作成のために雇用されている。<sup>(5)</sup> また政府規制を、企業内に徹底させるためにも (後述する compliance のための特別の組織など) 間接部門の人員が拡充されていく傾向がある。

企業組織に対する政府規制の第4の影響として、企業組織における〈対政府関係 (government relations)〉部門の拡充強化があげられる。この点については以下で検討することにしたい。

### 3. 企業組織における対政府関係部門の発展

企業の日常活動に政府の活動が広く、かつ深くかわりをもつようになるにつれて、企業は対政府関係により多くの経営資源を投入するようになる。現在および将来にわたって企業活動に対して政府がいかなる政策を採用するかを正確に把握し予測することは、企業の戦略策定上、および日常業務の遂行の上か

らも重要な機能となってきた。一方、宇宙産業やエレクトロニクス、その他の軍需関連産業に属する企業にとって、政府は巨大な市場であり購買者であるから、政府調達市場に関する情報収集は関係企業にとって企業の命運を決するほどの重要な機能をもつ。

企業組織のなかに、このような対政府関係 (government relations) の機能をどのように位置づけるかは組織編成の観点からも検討課題のひとつになっている。対政府関係の機能および企業組織における位置は、企業規模によって差異がみられる。一般的に対政府関係の機能は、本社機能のひとつに位置づけられているけれども、米国の大規模企業の間ではワシントン・オフィス (Washington office) を特別に設置してこれに対政府機能を専門に担当させるケースが増加している。<sup>6)</sup> 一方、規模の比較的小さい企業の場合は、本社に対政府関係の機能を位置づけ、本社はワシントン所在の同業者団体事務局、弁護士、コンサルタントなどを活用して対政府関係の情報を収集するという方法が一般的である。このようなワシントン所在の外部機関は各企業の本社機能を補完し、代行するエージェントの役割を果たすものであるといっていよい。大規模企業の場合は対政府関係の機能を本社機能として位置づけるとともに、ワシントン・オフィスを開設して、これにも対政府関係機能を担当させる形がとられており、それは本社機能の一部を分化して、有効な機能発揮を期待するものと考えられる。ワシントン・オフィスを設置している企業数は、1970年に比較すると1980年に2倍に増加し、ワシントン駐在スタッフの人員は3倍に増加している。ワシントン・オフィスを設置してそに対政府関係の機能を担当させる企業数は、業種によって差異があるが輸送、小売、卸売、銀行、各種金融等の業種に属する巨大企業ではほぼ100%がワシントン・オフィスに対政府機能を担当させている。

企業の対政府関係の活動は多岐にわたるが、(1)政府規制に関連した各種の情報収集、(2)政府調達に関連したマーケティング活動の援助、(3)新しい法規制に

関連した立法に対する陳情活動、(4)政府の計画および政策の分析と予測等が主な内容であり、これらの機能を遂行する上で、ワシントンはニューヨーク、ロンドン、パリ、東京等のようにビジネス、教育、芸術のナショナルセンターとしての首府ではなく、主して連邦政府機関のみが所在し、集中した特殊な首府であって、政府関係情報の収集にはきわめて重要な都市である。企業に対する法規制にともなって、対政府関係の機能が拡大し、これに関連して企業と政府との間の仲介機関ないしは仲介業者ともいうべき組織が著しい成長を示していることも注目される。それは「新しい成長産業」(a new growth industry)と呼ぶに値する繁栄だと指摘されている。<sup>[7]</sup> これを構成するものとして、ワシントンに基盤をもつ弁護士(12,000人)、ロビリスト(9,000人)、各種業者団体職員(42,000人)、PR 専門家(8,000人)、専門ジャーナリスト(1,200人)、公共問題コンサルタント(1,300人)、経営コンサルタント(3,500人)などである。

このような企業と政府との間に介在する組織の成長は、企業の費用の多くがこれらの組織に対して支出されていることに注意しなければなるまい。これらの組織は、企業の対政府関係機能の代行機関として、エージェントとしての役割を担当し、企業の費用支出によって維持されている。

#### 4. 企業の技術開発に対する影響

企業に対する法規制が企業内の技術開発および技術革新にいかなる作用を及ぼすかについては、次の二つの側面を指摘することができる。その第1は、法規制が企業の技術開発および技術革新を刺激し、促進するように作用するという側面であり、その顕著なケースを自動車産業にみいだすことができる。たとえば米国の自動車産業は最も法規制の多い産業のひとつであるが、米国の自動車産業の技術革新と技術進歩のテンポは最近十数年間において第2次大戦後の最高の水準に到達していると考えられている。<sup>[8]</sup> こうした技術面の成果は、競

争的でかつ法規制が厳しい環境の所産であるといつてよい。とくに厳しい法規制が数多くの技術変化を生み出しており、具体的には安全基準が制定されることにより自動車のフレームおよびボディの構造全体に対する見直しが行われ、衝撃に対して内装外装および燃料システム全体について安全性が確保されるように材料、技術、システムの面での進歩が促進された。排ガス規制についても、排ガスの基準値が制定されることによって、エンジンの設計者は内燃機関の基本的な技術を考え直すことが要請され、エンジンの技術開発に対する法規制の刺激はきわめて大きいといわれる。このほか燃費を含めて、政府による規制は自動車産業の初期には考えられなかった画期的な製品レベルの技術革新を刺激している。

企業に対する法規制が技術に与える第2の作用として、法規制が技術革新を遅らせそれを阻止する側面が存在することである。大企業の研究開発部門で働く科学者・技術者たちは政府規制機関の中にいる規制担当者・法律専門家から指導と助言をうけており、また製造部門の中にいる技術者たちも関連法規に配慮して意思決定を行ない、行動しなければならない。また企業の新規のプロジェクトについても企画から稼動にいたるまでの期間が法規制により数多くの許認可を得ていくために長期化する傾向がある場合には、新規プロジェクトの進行は事実上、遅延し、担当者のモラルにも微妙な影響を与える。

連邦議会の報告書『連邦政府規制の研究』の第Ⅳ章「政府規制の遅延」(Delay in the Regulatory Process)は、企業に対する各種の許認可などの政府規制が著しく遅延し、長期間にわたっていることを明らかにしている。<sup>9)</sup> 企業の新規計画、新規投資および製品・技術の開発計画が規制の遅延によって容易に進行できない場合には、企業内において計画の変更も余儀なくさせられる。新規投資に対する規制が厳しい場合には、既存の操業中の工場設備の取得や合併が促進され、このような傾向によって多くの企業が合併・買収に相当額の資金を投入すれば、研究開発費など技術革新を刺激し推進する分野への企業

の資金配分には消極的とならざるをえない。この傾向が長期に、かつ広範囲にわたって企業間に拡大すれば、企業における技術革新の停滞、生産性上昇率の低下をもたらすことになろう。1980年代におけるアメリカ企業の競争力の低下にはこうした背景が一部に影響しているものと考えられている。<sup>94</sup>

## 5. 米国自動車企業に対する政府規制

自動車に対する政府規制とその影響、および問題点の検討と将来予測を内容とする研究としてブルッキングス研究所による“*Regulating the Automobile: The Brookings Institution*,” 1986. がある。同書はブルッキングス研究所の「経済活動に対する政府規制の研究シリーズ」の一冊として出版されたもので、同シリーズによる研究叢書としてこれまで半導体産業、テレビ、民間航空、スポーツ・ビジネス、電力など個別産業の政府規制に関する研究書が、すでに22冊刊行されている。ここでは技術開発と政府規制との関係について、いかなる問題領域があるかを明らかにするという意図で、同書のアプローチを要約し内容を検討しておきたい。同書によると、アメリカの自動車に対する連邦政府の規制は、1960年代の中ごろに始まり、政府は新車に対する安全基準および排ガス基準を定め義務づけたが、1970年代を通じてこれらの基準は拡大・強化された。その結果、生産者および最終消費者が負担すべきコストが増加したが、それでも1970年まではこれらの規制が対象としているマイナスの影響に対比すると、そのコストは比較的マイナーであった。1970年代には2度の石油ショックを経験し、生産性伸び率の低下、インフレのなかで政策担当者は政府規制のコストの重大性に気づきはじめていたが、1975年のエネルギー法により新しく燃費基準を義務づけた。1981年には排ガス規制が強化され、その後輸入車増加のなかで規制の内容とコストの全面的な検討が要請されている。本書が対象としている主題は、まず自動車に対する規制のフレームワークを明らかにし、その効果と費用とを概観している。<sup>95</sup> つづいて自動車産業の構造変化の局

面が、市場構造、自動車売上高、収益性、法規制、投資、国際競争について分析されている（第2章）。<sup>44</sup>安全基準および排ガス基準とコストとの関係が詳細に論じられており、1981年までに安全・排ガス規制が自動車1台の費用に1,300～2,200ドルを加えたという試算は注目される（第3章）。自動車の安全性に対する政府規制の影響については、高速道路の事故率、死亡者数等の分析を通じて、1966年以降の安全基準が自動車の安全性に大きく寄与していることが認められるとしつつも、自転車およびバイクの危険が増大している事実が指摘され注意を喚起している（第4章）。このほか、排ガス規制の20年の結果が分析され（第5章）、燃費基準の分析（第6章）、規制目標間のコンフリクトの分析（第7章）、結論（第8章）へと展開されている。著者たちの主張は、自動車に対する安全・排ガス・燃費の3つの規制基準について、燃費規制は廃止すべきであり、排ガス規制は緩和すること、そうして3つの基準がそれぞれの目標に向かって調整される必要があるという提案で結んでいる。規制開始の時期と現実との環境変化、日本からの輸入車の増大、および保護政策と規制との関係、生産者および最終消費者とのコスト負担関係についても言及しており、自動車に対する政府規制問題の周辺、および研究領域が示唆されている。さらにアペンディクスA・B・C・Dは規制の効果と費用等に関連する理論的モデルを提示している。企業行動と政府規制の影響に関連する研究として重要な研究文献のひとつであるといつてよい。

## 6. 規制組織の生態的分析

企業行動に対する規制を担当する政府機関は、企業に対する法規制が制度化されるにつれて創設され、それ自体組織としての活動を開始する。その後、法規制の対象となっていた問題がすでに発生しなくなったり、解決して問題が消滅してしまうことがあるにもかかわらず、法規制は依然として存続し、規制を担当する政府機関も組織として存続しつづけることがある。規制の緩和ないし



廃止（deregulation）が直面する抵抗は、およそこのような規制組織の側の組織存続の要求であるといっても過言ではない。この問題は、<sup>439</sup> 規制を担当する政府機関の組織としてのライフサイクルとして研究されてきた問題であり、たとえば、その代表的な研究のひとつは、<sup>440</sup> 企業の規制を担当する政府機関のライフサイクルは、次の4つのステージに区分できるとしている。

(1)懐妊期——ある問題の発生によって不利益をうける人びとのグループが、そのグループを保護するための対策として立法化を要求する期間で、問題によっては20年またはそれ以上の年月を経過するのが普通である。この期間の特徴としては、グループが形成され、その活動が活発化し、このグループが立法化を要求する運動を展開する。企業の行動のなかで問題となる点、または企業の行動によって不利益をうけている人びとの直接的な保護と救済を規定した法律や規則の制定を強く要求する。長期的な視野から考慮されたものではなく短期的なレメディ（対症療法）として立法化が要求されることが多く、このため立法化されても立法化への要求の運動が長期間にわたっている場合には制定された法律や規則はしばしば時代遅れになることがある。

(2)青年期——法が制定され、規制のための政府機関が設置される段階である。この規制のための政府機関が、行政機関としての経験がなく機関の目的が不明確であるために規制をうける企業グループからの組織的抵抗に直面することがある。しかし、この段階において規制機関はスタッフの増加、組織活動の展開が行われ、企業に対する規制の適用により、企業との間の訴訟をはじめとして企業と規制機関との対立が激化する。

(3)成熟期——規制機関が組織としての活力を失いに喪失していく段階である。議会および社会の支持を失いに失ない、規制機関は企業に対する規制を通じて政策担当者として行動するよりも、むしろ企業の管理者のように行動するようになる。企業に対する規制について手続きおよびルーチンワークが重視され、規制の意味や政策目的からの考慮は失われていく。規制機関と対象企業

との対立は弱まり、規制機関は対象企業との間に好ましい関係を持続しようと努力し、規制機関の組織としての維持および永続性を追求する。その結果、規制機関は、規制対象となっている企業グループのとりこになってしまう。

(4)老年期——政府規制機関の衰退期であり、組織として衰弱が進行し、スタッフの質的低下、管理が弱体化する。組織は社会的な環境変化への適応に失敗し、それに関連して発生するスキャンダルや事故など組織内部の病弊が次の新たな法規制への引き金となり、規制が緩和されても、新たな規制強化へとサイクルは反復する。

こうした規制機関の組織生態分析のほかに、政府部局(bureau)のライフサイクルのモデルの開発も行れており、それは政府の部門および各種委員会組織に適用できるモデルである。

規制担当機関の組織としての生成、成熟、老化というステージの分析的研究は、企業に対する規制の見直しや規制緩和の段階において、重要な意味をもつことはうたがいない。前述の懐妊期・青年期において企業に対する規制の必要性が確認され、規制が機能することによってそれが成果をおさめたとすれば、なお規制機関が存在する意味は乏しい。規制機関がすべて永続性を求めて組織としての存続をはかることには問題があり、規制機関は組織としての有効性を発揮すれば、規制の意味の見直しと規制機関のレーゾン・デートルの基本的な再検討が必要となるのである。

## 7. 国際比較の試み：調査結果の分析

企業行動に対する政府規制の影響について、各国の間にどのような共通性または異質性が存在しているか、さらに規制に対する企業の認識および対応についても、各国の企業間にどのような共通性や異質性が認められるか、といった問題の検討は、企業行動の国際比較研究における重要な研究課題のひとつである。以下では1988年5月に筆者らの実施した日本・米国・英国の3カ国の企業

第1表 企業行動に対する各種規制の認識

		日 本	米 国	英 国
回答企業数・合計		115社	42社	11社
規制全般について	厳しすぎるので緩和すべきである	23	5	1
	一部に緩和または強化すべきものがある	66	20	3
	現状は適当である	18	14	6
	全体として規制が不十分・拡大・強化すべきである	2	—	—
	その他	1	2	—
	無回答	5	1	1

を対象にしたアンケート調査の結果を基礎として、企業行動に対する政府規制の影響についてごく限定した問題に関して国際比較を試みることにしたい。<sup>44</sup>

#### (1) 政府規制に対する企業の認識

企業の活動に対する法律、規則、条例、行政指導等、政府の規制全般について、各国企業がどのように受けとめ認識しているかを各国企業に対する共通の設問によるアンケートの結果にもとづいて観察すると第1表の通りである。

この調査結査をみるかぎり、規制に対する企業の受けとめかたとして、日本および米国の企業は規制の一部に緩和または強化すべきものがあるとする回答がそれぞれ最も多い（日本66社、57.4%、米国20社、47.6%）のに対して、英国企業のそれは、サンプル数が著しく少ないとはいえ「規制の現状は適当である」とする回答が最も多い（6社）。また米国企業の場合、規制の現状は適当であるとする回答が回答数の3分の1を占めるのに対し、日本の企業では、現状が適当であるとする回答は米国・英国のこの設問に対する回答比率に対して極めて少なく、むしろ規制が厳しすぎるので緩和すべきであるという回答が米国および英国よりも相対的に多くなっている点に注意したい。

#### (2) 企業活動に対する行政機関の許認可等の影響

第2表 事業活動に対する行政機関の許・認可等の影響

		日 本	米 国	英 国
回答企業数・合計		115社	42社	11社
事業活動に対する影響	計画通り実行できる	60	3	2
	時には遅延せざるをえなかった	41	21	7
	しばしば遅延が生じている	6	7	—
	時には中止せざるをえなかった	4	1	1
	しばしば中止や変更が生じている	2	—	—
	その他	2	3	1
	無回答	2	7	—

企業の事業活動に対する行政機関の許可・認可等について企業がどのような影響を受けているかの回答・調査結果は、第2表の通りである。この調査結果は、日本の回答企業の60社（52.2%）が行政機関の許認可等によって事業活動が遅延されることなく「計画通り実行できる」と回答しており、これに対して米国および英国の企業は、いずれも事業活動が計画通り実行できると回答した企業は少なく（米国3社、7.1%、英国2社、18.2%）、さきの第1表に現れているように日本企業の回答が規制を厳しすぎると認識しつつも事実上は、米国および英国の企業に対比して計画通り事業活動が実行できる企業の割合が多いことを示している。行政機関の許認可のおくれにより事業活動が時には遅延せざるをえなかったと回答した企業は、米国および英国の場合には回答数中いずれも最多であることに注意したい。

### (3)法務部門（部・課・室）等の設置状況

企業内に、法務部あるいは法規部などの名称を持つ部門（部・課・室など）、あるいは政府規制に対応するための専門スタッフを設置しているかの設問に対する回答結果は、第3表の通りである。これらの組織の設置状況は、日本の企

企業組織と政府規制

第3表 企業内法務部等の部門・専門スタッフの設置状況

		日 本	米 国	英 国
回答企業数・合計		115社	42社	11社
法務部等の部門（部・課・室）または政府規制に対応する専門スタッフ設置の有無	置いている	61	29	7
	置いていない	49	12	4
	その他	3	—	—
	無回答	2	1	—

業の場合61社（53％）が設置しているのに対し、米国および英国の企業は、それぞれ回答企業中の設置率が相対的に高く、法規制および法務問題に対する企業組織の対応面について国際的差異が認められる。限られたサンプル数ではあるが、法務部門の設置状況は米国企業が最も設置率が高く（69％）、次いで英国企業（63.6％）、日本の企業では53.0％となっている。このような国際的差異は企業の側の対応のみならず、政府規制の内容、範囲や程度の差異をも示唆している。

(4)企業内法務部門の業務内容

法務部門およびスタッフの業務内容の重要度に関して、これらの部門が主としてどんな業務に重点をおいているかを質問し回答を得た結果は第4表に示した通りである。これは、同表に示された法務部門の業務内容について、「非常に重要」「やや重要」の評価をした複数回答の集計結果であるが、回答数の最多項目は、日本の企業においては「文書・契約等の点検」（90.2％）であるのに対し、英国企業の場合は、同じく「点検」（100％）および「新しい法規制の解釈の社内徹底」（100％）が回答数中最も多く、米国企業においては「自社の権利（特許・商標・ブランド等）の法的保護」（93.1％）が回答数最多であり、次いで「点検」（82.8％）および「提訴および応訴」（82.8％）の重要度が高い回答数を示している。法務部門とはいえ、その業務内容の重要度には、上記の

第4表 企業内法務部門・規制関係スタッフの業務内容の重要度

		日 本		米 国		英 国	
回答企業数・合計		61社100.0%		29社100.0%		7社100.0%	
業務内容の重要度（重要である）	届出・許認可事務	35	57.4	22	75.9	4	57.1
	文書・契約等の点検	55	90.2	24	82.8	7	100.0
	新しい法規制の解釈の社内徹底	50	82.0	16	55.2	7	100.0
	事業計画の法的な検討	40	65.6	16	55.2	6	85.7
	行政機関等との折衝	34	55.7	16	55.2	4	57.1
	自社の権利の法的保護	44	72.1	27	93.1	6	85.7
	提訴および応訴	46	75.4	24	82.8	5	71.4
	公判の維持	33	54.1	15	51.7	3	42.9
	その他	6	9.8	4	13.8	—	—
無回答		1	1.6	—	—	—	—

(注) (1)複数回答による。(2)なお各業務について ①非常に重要、②やや重要、③どちらともいえない、④あまり重要でない、⑤まったく重要でない、のうち①、②の回答の合計。

ような微妙な差異が認められる。

#### (5)規制の遵守と社内徹底・活動監視を目的とする特別の組織の編成

政府規制に対する組織的対応の形態のひとつとして、規制の遵守 (compliance)、および規制内容の社内への徹底と事業活動をそのような観点から監視することを目的とした特別の組織を企業内に編成するという方法がある。わが国ではこのような組織が、昭和62年に発生した東芝機械のココム禁輸違反事件を契機に、この種の違反を防止する事前の監視とコントロールのための社内体制の確立という見地から注目され、これが大企業の一部に編成されるにいたっている。第5表は、このような規制の遵守を目的とした特別の組織が設置されているかどうかに対する回答結果である。米国および英国の企業においては、

企業組織と政府規制

第5表 規制の遵守・規制の社内徹底・活動の監視等を目的とした特別の組織の設置状況

		日 本	米 国	英 国
回答企業数・合計		115社	42社	11社
設 置 状 況	設置されている	44	23	6
	設置されていない	60	14	5
	設置を検討している	4	—	—
	その他	5	2	—
	無回答	2	3	—

〈規制遵守のための組織の名称〉

日本・設置企業数 44社		米国・設置企業数 23社	英国・設置企業数 6社
輸出管理委員会	7	コンプライアンス	3
戦略物資管理委員会	15	監査部	1
ココム委員会	2	輸出監査部	—
貿易管理委員会	2	法規・規制部	1
業務本部	1	品質保証規制部	—
監査部・監査室	5	倫理規制室	—
安全総括部	3	財務監査部	—
不動産融資管理室	1	その他	1
売買管理委員会	3	無回答	—
その他	2		
無回答	3		

(注) 米国および英国の各社は日本との比較の都合上、英文名を邦語に翻訳した。

いずれも、このような目的を持つ組織の設置率がほぼ同水準（米国54.8%、英国54.5%）であるのに対し、日本の企業においてはこれが「設置されている」と回答した企業は44社（38.3%）であった。コンプライアンスの組織は日本、米国、英国の企業における設置・編成状況をみるかぎり、米国および英国企業が一步進んでいると認めざるをえない。なお、これらの組織の業務内容は当然、

その組織の名称とも密接な関連を有しており、日本の企業における規制遵守を目的とする組織は、その多くが前述の通りココム禁輸問題に端を発して編成されているために、名称もまたこれに関連した名称を付している企業が少なくない。

## 8. 結 語

英国においては、企業行動に対する規制緩和にサッチャー政府は積極的に努力を傾注しており、1985年には「企業に対する規制の負担」(Burdens on Business)に関する報告書が英国通産省から発表されている。この報告書によると、各種の政府規制に企業が服従するために必要とされるコスト (Compliance cost) には二つの種類があり、その第1は、政府規制の内容を理解し、企業組織の内部に徹底するためのいわゆるスタッフ・マネジメント・コスト (staff management cost) である。第2は、規制により具体的にたとえば施設等を設置する費用であり直接的な費用支出である。<sup>64</sup> 英国企業においてはこれらの費用が相当な額に達しているにもかかわらず、とりわけ中小企業ではそれが正確に把握されていないし、また企業に対する政府規制自体が、しばしば「硬直的」であることや行政機関の規制内容が「一貫性を欠いている」こと、さらに各機関の規制が相互に「重複している」ことなども調査対象企業からの意見として前記の「報告書」に収録されている。

わが国では、企業活動に対する政府規制の撤廃・緩和をめざして経団連が通商、流通、運輸など11分野425項目にわたる規制緩和の要望を発表している。<sup>65</sup> 日本の現状からみると、企業の行動に対して規制が整備されているとはいえ、企業に対する行政指導および業者団体等による自主規制が比較的多いこと、消費者被害の救済およびインサイダー・トレーディングの領域のように国際的に規制のきわめて緩い分野が存在していることも事実である。しかし、一方では企業の事業分野について構造転換が必要であるにもかかわらず、法規制および



許認可行政がそれを制約していることも事実であって、本稿ではこれらの規制のあり方を直接的に検討する意図はないけれども、こうした日本の企業の制度的な環境条件が日本の企業の行動と、費用負担、組織構造、および競争力に少なからざる影響をおよぼしていると考えられる。企業行動に対する政府規制の影響についての国際比較研究は、企業に対する政府規制の国際的差異を明らかにするとともに、企業の競争力がどの程度このような規制の国際的差異に依存し、影響をうけているかの問題にも接近していかざるをえない。

- 注(1) OECD, *Competition Policy in Regulated Sectors*, 1979, pp. 94-95.
- (2) W. Kolvenbach, *The Corporate Legal Department*, 1979, pp. 9-10, pp. 91-92.
- (3) M. L. Weidenbaum, *The Future of Business Regulation*, 1980. p. 79.
- (4) 菊池敏夫, 企業行動と証券市場規制—アメリカにおける証券関係規制の影響分析, 証券経済学会年報, 第18号 38~40ページ参照。
- (5) M. L. Weidenbaum, *Business, Government, and Public*. 1977. p. 143. 政府規制が企業の事務費負担を増大させている事実は、筆者らの調査では、日本の回答企業の約半数が「事務量の負担が過去5カ年で増加している」と答え、米国企業では8割の回答企業が「増加した」と答えている。
- (6) R. B. Reich, "Regulation by Confrontation or Negotiation?" *Harvard Business Review*, May-June 1981, pp. 82-93.
- (7) op. cit., pp. 85-86.
- (8) D. H. Ginsburg & W. J. Abernathy, *Government, Technology, and The Future of The Automobile*, 1980, pp. 38-39.
- (9) Committee on Government Affaires (U.S. Senate), *Delay in The Regulatory Process*, 1977, 菊池敏夫, 企業行動と政府規制, 経済集志, 第52巻第2号, 7~9ページ参照。
- (10) R. B. Reich, *The Next American Frontier*, 1983, pp. 140-141.
- (11) R. W. Cran Dall, H. K. Gruenspecht, T. E. Keeler, L. B. Lare; *Regulating The Automobile*, 1986, pp. 1-8.
- (12) op. cit., pp. 9-26.
- (13) 菊池敏夫, 米国における企業行動と法規制, 産業経営研究, 第3号 (1983年)140~141ページ参照。
- (14) バーンスタイン (Marver H. Bernstein) の研究による (B. M. Mitnick, *The Political Economy of Regulation*, 1980. pp. 45-50 参照)。
- (15) 本調査は1988年5月, 米英に進出している日本企業, および日本に進出している

米国企業本社，同英国企業本社を対象にして実施した。昭和62・63年度文部省科学研究費「企業行動に対する政府規制の影響の国際比較」による研究の一部として行ったものである。

- (16) Department of Trade and Industry, *Burdens on Business, Report of a Scrutiny of Administrative and Legislative Requirements*. 1985. pp. 2-3.
- (17) 経済団体連合会，『規制緩和に関する要望』（中間とりまとめ）1988年3月。
- (18) 菊池敏夫，本社組織の機能と構造—米国企業における本社組織の分析，組織科学，第19巻第3号（1985年），同，企業行動と環境の国際比較—制度的条件の問題と展望，経営学論集（日本経営学会）51集，1981年，22～32ページ参照。